

【第 1 部】テーマ：VUCA 時代の経営リスクとは

- **ねらい**：「企業に存在する多様なリスクについて考え、その管理手法を学ぶことで、幹部社員としての資質向上を目指す」
- **講師**：徳山 誠
自動車メーカー勤務。工場で安全管理部門に所属（労災死亡事故経験）、労組書記長、経営企画管理職（不祥事で逮捕者を出す）。起業、社外取締役、大学教員兼務。

I. VUCA の時代背景と企業経営への影響

1. 経営リスクの 3 分類（幹部社員としてのリスクマネジメントの基本）
 - ・戦略的リスク（業界変動・競合）
 - ・オペレーショナルリスク（人・モノ・カネの管理）
 - ・レピュテーションリスク（風評・SNS 等）
2. 中小企業ならではのリスク特性と限界 = リスクを抱えやすい構造・性質
 - ・属人的体制に依存
 - ・コミュニケーションが近い＝甘くなる
 - ・法務・労務の拘束力が緩い
 - ・情報セキュリティに脆弱
 - ・風土として「リスク感度」が低い

II. 人事・労務リスクとその管理

1. 近年の人事リスクトピック
 - ・ハラスメント（パワハラ・セクハラ）▶職場の世代間ギャップ
 - ・メンタル不調、退職予兆と離職
 - ・離職率の高止まりと採用難
2. 管理手法（具体例）
 - ・面談とフィードバックの体系化
 - ・問題社員の記録管理
 - ・組織風土改善と心理的安全性の構築

III. ケーススタディとグループディスカッション

* 以下はどの業界でも起こり得る一般的なケースとして設計。

<ケース 1> 社内ルールを守らない“ベテランの自由人”

<ケース 2> ある日突然、主力社員が辞表を提出

1. ワークショップ
 - ・上記ケース（2 ケース）について議論し、自職場のマネジメントに活かす
 - ・ワークショップ：グループワーク後グループごとに発表～全体シェア
 - ・解説・振り返り（講師、参加者からの）

Ⅳ. まとめ

- ・リスクは“特殊な事件”ではなく、日常に潜むもの。等身大のリスク管理が重要
- ・経営幹部候補として求められる視点は「兆候を見る力」

【第 2 部】テーマ：事例で学ぶ 建設業で知っておきたい労務管理のヒント

～企業の「上層部」に必要なパワーハラスメント対策を中心に～

● 講師：伊藤 建

建設資材メーカー勤務を経て労働法専門の出版社に転職。出版不況の中で、企業への教育事業、省庁からの委託事業など、本業以外の事業を拡充。

2018 年、これまでの自分の不勉強さに気づかされ、働きながら経営大学院（MBA）へ進学。初めて学ぶことを経験。管理職を経て 2021 年に退職。現在に至る。

Ⅰ. なぜハラスメントがよくないとされているのか

- ・被害者への精神的・身体的影響
- ・加害者への信頼の低下
- ・自社への不利益

Ⅱ. パワーハラスメントに関する法律について

- ・職場におけるパワハラ防止対策の義務化
- ・会社が講じなければいけない 4 つの義務

Ⅲ. パワーハラスメントとは

- ・優越的な関係を背景とした背景
- ・業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ・就業環境が害される 6 種類

Ⅳ. 判例解説と対策のポイント

- ・上司が送ったメールの内容が侮辱的言辞だとして、損害賠償請求が認められたケース
- ・上司から嫌がらせを受けたとして損害賠償請求したものの、認めらなかったケース

Ⅴ. 全体を通じての質疑応答など

以上